

# 驾驭旭日之国: 中国企业家在日本市场的机遇与策略

By [NextBIG.world](https://www.nextbigworld.com/) - Where Founders Cross Borders.

*A global founder community sharing stories, strategies, and insights for Chinese entrepreneurs going abroad.*

## 引言

近几十年来, 全球制造业格局发生了重大转变。曾经无可争议的领导者、高品质制造业代名词(“日本制造”)的日本, 见证了中国崛起成为“世界工厂”, 通过规模和成本效益在许多行业占据主导地位<sup>1</sup>。尽管发生了这种转变, 日本仍然保持着强大的优势, 特别是在高科技制造、先进材料和精密零部件领域<sup>1</sup>。因此, 中国仍然是日本专业化产品的重要进口国, 特别是集成电路和精密机械<sup>3</sup>。与此同时, 越来越多的中国企业家不仅通过向日本出口产品取得成功, 而且在日本市场内部建立了重要的商业运营。这些成功案例超越了餐饮等传统行业, 延伸至消费电子领域(以安克创新为例)和文化产品领域(如泡泡玛特的潮流玩具) [User Query]。

本报告旨在为中国企业家提供宝贵的见解和战略视角, 以应对日本市场的复杂性并抓住其中的机遇。尽管存在程序复杂、本土竞争激烈以及根深蒂固的文化差异等挑战, 但各种中国企业的成功故事表明, 增长的路径是存在的<sup>7</sup>。通过审视历史经济背景、分析成功案例、理解主要挑战、识别关键机遇并概述战略建议, 本报告力求为中国企业在日本规划成功路线提供必要的知识。

## 第一部分: 历史背景: 制造业与贸易的潮起潮落

要理解当前中日之间的动态, 必须认识到两国各自经济和制造业发展的历史轨迹。

### 日本战后制造业的崛起与演变

19世纪末明治维新后, 日本开始了快速的工业化和西化进程, 采用了新技术和新制度, 使其工厂能够在全球范围内竞争<sup>9</sup>。然而, 日本真正成为制造业强国是在二战后时期。在引进西方先进制造技术、大量国内储蓄、将贸易顺差再投资于科技以及美国初期援助的推动下, 日本经历了惊人的经济增长<sup>1</sup>。制造业取代农业成为经济引擎, 推动了消费主义的兴起<sup>10</sup>。

从20世纪50年代到60年代, 日本经济以惊人的年均10%左右的速度增长, 70年代和80年代放缓至仍然强劲的5%, 之后从90年代开始进入低增长时期<sup>1</sup>。在其鼎盛时期, 日本被称为“世界工厂”, “日本制造”成为全球高质量的标杆<sup>1</sup>。这个资源贫乏的岛国擅长将进口原材料转化为高附加值的制成品<sup>1</sup>。重大的产业结构调整, 尤其是在第二次石油危机之后, 见证了从钢铁、造船等资源密集型产业向消费电子和汽车等技术更先进、效率更高的产品的转变<sup>1</sup>。日本积极推行出口导向型经济模式, 在海外大量投资, 并建立了全球生产和管理体系<sup>1</sup>。强大的教育体系支撑的高劳动力素质是其经济增长和生产力提高的关键因素<sup>1</sup>。

## 中国崛起为全球制造中心

中国的经济轨迹虽然独特，但与日本早期的崛起有相似之处，特别是在政府主导和利用产业政策促进经济转型方面<sup>1</sup>。凭借其广阔的领土和庞大的人口，中国迅速发展了制造能力，成为新的“世界工厂”<sup>1</sup>。其最初的关键优势在于丰富廉价的劳动力和土地，吸引了大量外国直接投资，并促使跨国公司在中国设厂<sup>1</sup>。“中国制造”的产品迅速渗透全球市场<sup>1</sup>。

虽然与“日本制造”设定的高质量基准相比，中国最初在技术成熟度方面存在局限性，但中国已经取得了巨大进步<sup>1</sup>。对教育的投资，例如1986年实施的九年义务教育政策，旨在提高劳动力素质<sup>1</sup>。更重要的是，近几十年来，中国的研发支出大幅增加，过去20年以年均14.2%的速度增长，迅速缩小了与美国的差距，而日本的研发支出则相对平稳<sup>12</sup>。这项投资反映在中国国际专利申请量的激增上，其年均增长率为23.8%，在2019年超过美国和日本，成为全球最大的专利申请国，尤其是在计算机技术和数字通信等领域<sup>12</sup>。

## 交织的现状：贸易、技术与紧张关系

如今，中国是全球主导的制造商，但日本在高价值细分市场仍保持着关键优势。日本制造业仍占其GDP的约20%，与许多发达经济体相比，这是一个相当大的比例，并且该国仍然是亚洲主要的制造中心<sup>2</sup>。日本在许多特定产品类别中拥有领先的全球市场份额（超过60%），尤其是在电子和汽车零部件领域<sup>2</sup>。其专业知识关键性地延伸到半导体供应链中，日本公司在制造设备（约占全球市场份额的30%）和关键材料（约占全球市场份额的50%，包括硅晶圆、光刻胶和光掩模）等关键环节占据主导地位<sup>4</sup>。这种主导地位源于历史上的研发投入（如VLSI项目）、强大的专业供应商国内生态系统，以及对精密制造和材料科学的执着追求<sup>4</sup>。

这种技术实力推动了重要的贸易关系。中国是日本最大的贸易伙伴和首要出口目的地<sup>3</sup>。2023年，日本向中国出口了价值约1380亿美元的商品，主要出口产品包括集成电路（146亿美元）、专用机械（145亿美元）和汽车（73.9亿美元）<sup>5</sup>。反过来，日本是中国第三大出口市场，2023年接收了价值1690亿美元的中国商品<sup>5</sup>。中国对日本的主要出口产品包括广播设备（201亿美元）、计算机（100亿美元）和办公设备零部件（42.8亿美元）<sup>5</sup>。2025年2月的贸易数据显示，贸易流动持续显著，中国向日本出口96.2亿美元（以计算机和电话为主），从日本进口111亿美元（以集成电路和半导体制造机械为主）<sup>5</sup>。

然而，这种深度相互依存关系正日益从经济安全的角度被审视，尤其是在日本<sup>19</sup>。日本对中国的依赖不仅限于电子产品，还包括关键原材料，如稀土元素（REEs）、有机化学品、化肥用磷以及绝大多数家用电器<sup>19</sup>。过去的经历，例如中国在2010年针对日本实施的稀土出口限制，加剧了对供应链脆弱性和潜在经济胁迫的担忧<sup>20</sup>。因此，日本实施了《经济安全保障推进法》等政策，旨在增强供应链韧性，促进半导体等关键行业的国内生产，尽可能实现从中国的多元化采购，并加强与美国等盟友的技术伙伴关系，同时力求在关键技术领域保持其战略不可或缺性<sup>4</sup>。这种深度经济联系与战略性“去风险化”之间的复杂互动，构成了中国企业

业家必须在日本市场中航行的背景。

## 第二部分：成功故事：中国企业在日本取得进展

尽管日本市场复杂，但许多中国公司已经取得了显著成功，展示了超越传统中餐馆主导地位的可行路径。这些企业涵盖技术、消费品、文化产品和服务等领域，为有志进入者提供了宝贵的经验教训。

### 案例研究：安克创新 (Anker) – 掌握电子商务和品牌建设的数字原生企业

由一名前谷歌工程师创立的安克创新 (Anker Innovations)，是运用数字原生方法攻克日本市场的典范<sup>28</sup>。安克最初专注于主要通过亚马逊销售的替换笔记本电池，通过细致分析客户评论和反馈(客户之声或VOC系统)来识别未满足的需求和痛点，从而推动其产品开发<sup>28</sup>。这种数据驱动、以客户为中心的方法成为其战略基石<sup>28</sup>。

安克没有单纯进行价格竞争，而是追求“优质价值”定位，以显著更低的价格提供接近旗舰品质的消费电子产品(如充电器、移动电源、音频设备以及旗下子品牌Soundcore和Eufy的智能家居设备)<sup>28</sup>。其营销策略强调教育性内容，解释其产品背后的技术(如PowerIQ快充技术)，而不是依赖行话术语，从而建立信任和权威性<sup>28</sup>。

至关重要的是，安克调整了其全球扩张战略。在日本，安克认识到当地消费者的优先考虑事项，特别调整了营销信息，强调产品的可靠性和详细的技术规格<sup>28</sup>。这种本地化，加上对研发的大力投入(近50%的员工从事研发)以及基于反馈的持续产品改进，在日本市场引起了良好反响<sup>29</sup>。安克还培养了一个强大的在线社区，直接与客户互动并采纳他们的建议，将忠实用户转变为品牌拥护者<sup>28</sup>。

其最初的“亚马逊优先”战略使安克能够绕过复杂的日本传统分销渠道，直接接触消费者并收集有价值的市场数据<sup>28</sup>。最近，安克日本利用其品牌信任和电子商务专长，推出了Anker Solix XJ系列，进入了家用储能电池市场。它通过提供简化的在线报价和安装流程，充当客户的单一联系点，颠覆了传统的上门推销模式<sup>31</sup>。此举反映了安克对日本国情的理解，包括对防灾备灾解决方案的需求<sup>31</sup>。

安克的历程表明，深刻理解数字渠道、通过数据不懈关注客户需求、战略性品牌建设、有针对性的本地化以及创新的渠道策略，即使在像日本这样成熟且要求严苛的市场中，也能创造强大的竞争优势。

### 案例研究：泡泡玛特 (Pop Mart) – 文化资本与体验式零售

泡泡玛特 (Pop Mart) 通过产品创新、知识产权 (IP) 管理和体验式营销的独特结合，在日本消费市场开辟了一个重要的细分领域，主要面向年轻人群<sup>32</sup>。其核心产品“盲盒”收藏玩具，利用了强大的心理驱动因素：惊喜元素、收藏的乐趣以及隐藏款或秘密款(通常概率如1/144)的潜在稀缺性<sup>32</sup>。

泡泡玛特战略的一个关键支柱是开发和培育自有IP<sup>32</sup>。他们收购了艺术家王信明 (Kenny Wong) 创作的热门角色 Molly 的版权, 并在此现有粉丝基础上建立了初步的成功<sup>32</sup>。他们持续与独立设计师合作, 并维持内部团队创作源源不断的新角色和系列, 采用纵向(为热门角色推出更多系列)和横向(测试新角色)整合的方式<sup>32</sup>。这种对独特、艺术家驱动IP的关注使他们区别于大规模生产的玩具。

此外, 泡泡玛特战略性地与迪士尼和三丽鸥等全球知名品牌合作, 以其独特的风格重新演绎经典角色<sup>32</sup>。这些合作扩大了他们的吸引力, 并利用了消费者对这些成熟特许经营品牌已有的情感联系。

营销重点在于建立社群和培养情感参与, 遵循4E模型(体验 Experience, 独特性 Exclusivity, 参与 Engagement, 情感 Emotion)而非仅仅是传统的4P模型<sup>36</sup>。他们积极利用Z世代和年轻女性消费者(其主要目标人群, 年龄在15-30岁之间)常用的社交媒体平台来展示收藏品、分享体验并与粉丝互动<sup>33</sup>。与关键意见领袖(KOL)的合作进一步扩大了他们在此细分市场的影响力和可信度<sup>35</sup>。

与一些严重依赖在线销售或分销商的竞争对手不同, 泡泡玛特投资于独特的实体零售体验<sup>35</sup>。他们的商店通常采用沉浸式设计, 将其转变为鼓励社交分享并强化品牌艺术和潮流形象的目的地<sup>33</sup>。

泡泡玛特的成功说明, 一家非科技消费品公司可以通过独特的IP创造强大的文化资本, 理解其产品形式的心理吸引力, 通过有针对性的数字和体验式营销建立忠实社群, 并战略性地利用合作, 在日本市场蓬勃发展。

#### 案例研究: 比亚迪 (BYD) – 汽车雄心遭遇市场现实

中国领先的电动汽车 (EV) 制造商比亚迪 (BYD) 坚定地进入了充满挑战的日本汽车市场, 既展示了进展, 也面临着重大障碍<sup>8</sup>。凭借其电池制造商背景以及在垂直整合和生产创新方面的优势<sup>38</sup>, 比亚迪从2023年初开始在日本推出了具有价格竞争力的电动汽车型号, 如 ATTO 3、Dolphin和Seal<sup>39</sup>。

初步结果显示出希望。据报道, 2024年比亚迪售出了2223辆电动汽车, 超过了丰田在日本国内的电动汽车销量(尽管当年日本整体电动汽车销量下降), 其Seal车型成为最畅销的进口电动汽车<sup>39</sup>。自2023年初开设第一家展厅以来, 该公司已售出超过2500辆汽车<sup>8</sup>。比亚迪的战略涉及积极的营销活动, 包括邀请日本著名女演员长泽雅美出演电视广告, 以及提供折扣和0%贷款等客户激励措施<sup>8</sup>。该公司还计划进行重大的基础设施投资, 目标是到2025年拥有100家零售店, 并安装自己的快速充电网络<sup>8</sup>。认识到服务的重要性, 比亚迪已与当地经销商和明治产业等汽车零部件公司合作, 以解决售后支持和电动汽车技师短缺的问题<sup>40</sup>。

然而, 比亚迪面临着严峻的挑战。一个主要障碍是日本消费者对中国产品, 特别是汽车等

高价值商品的质量和可靠性根深蒂固的怀疑态度<sup>8</sup>。这种看法问题，有时与历史紧张关系交织在一起，使得赢得对丰田、日产等成熟国产品牌甚至特斯拉等其他进口品牌忠诚的消费者变得困难<sup>8</sup>。比亚迪的品牌知名度仍然有限<sup>40</sup>。

此外，日本近期对电动汽车补贴计划的调整对比亚迪产生了负面影响。修订后的制度不仅将补贴与车辆性能挂钩，还与制造商的充电基础设施和售后服务网络等因素挂钩<sup>8</sup>。这导致比亚迪Atto 3的补贴几乎减半，降低了其价格竞争力，据报道销售放缓<sup>8</sup>。虽然比亚迪计划建设其充电网络以获得更高补贴，但这代表着额外的成本和时间投入<sup>8</sup>。建立品牌知名度所需的密集营销活动也给成本带来了巨大压力<sup>8</sup>。与其他市场相比，日本电动汽车整体采用率缓慢是另一个背景挑战<sup>41</sup>。

比亚迪在日本的持续努力凸显了渗透汽车行业的巨大难度。成功不仅需要具有竞争力的产品和定价，还需要大量投资于品牌建设以克服怀疑态度，应对复杂多变的法规，建设广泛的服务和充电基础设施，并展示长期承诺以赢得消费者信任。

### 案例研究：小米 (Xiaomi) – 价值主张与生态系统布局

小米 (Xiaomi) 进入了被誉为“中国手机坟墓”的日本智能手机市场（因苹果的主导地位和强大的本土厂商），最初主要通过在线渠道，专注于性价比战略<sup>43</sup>。小米以其红米 (Redmi) 和 POCO 品牌推出价格具有竞争力的中端智能手机，瞄准年轻消费者<sup>43</sup>。这一策略在站稳脚跟方面证明是有效的。

小米取得了显著增长，其市场份额从微不足道的水平（2023年不足1%）飙升至2024年第二季度的约6%，跻身顶级供应商之列，在某些时期可能与三星和索尼等老牌厂商持平或超越，尽管仍远落后于苹果和谷歌<sup>43</sup>。其出货量在某些季度实现了三位数的同比增长<sup>45</sup>。在日本主要的电子商务平台如乐天 and 亚马逊日本上也取得了成功，新产品发布有时会登顶销售排行榜<sup>47</sup>。这种快速崛起归因于经济压力下日本消费者对价格合理智能手机的偏好日益增长<sup>43</sup>。日本发达的自供（无锁版SIM-free）市场结构，即消费者通常独立于运营商购买手机，促进了小米最初以在线为中心的策略<sup>43</sup>。

在建立起市场存在感后，小米正在进行战略转型，以扩大其覆盖范围并深化客户互动。该公司正积极拓展实体零售，于2025年初在日本开设首批直营店，并计划内在东京周边开设5至10家门店<sup>43</sup>。这些“小米之家” (Xiaomi Home) 门店不仅销售智能手机，还展示该品牌广泛的“人 × 车 × 家”生态系统，包括电视、吸尘器、厨房电器和其他物联网设备等160多种产品<sup>44</sup>。目标是向可能不太熟悉集成智能家居概念的日本消费者介绍小米互联生态系统的便利性和功能性，从最初的年轻在线客户群扩展到吸引家庭用户<sup>44</sup>。在涩谷PARCO成功举办的临时快闪店验证了这种实体零售和生态系统战略的潜力<sup>44</sup>。

小米在日本的演变展示了一种有效的两阶段战略：首先，通过向特定、易于接触的细分市场（年轻在线用户）提供引人注目的价值来进入市场并获得初步牵引力；其次，利用这一立足点投资于更广泛的市场准入（实体零售），并通过集成的产品生态系统建立更深层次的客户

关系。尽管竞争依然激烈，尤其是来自苹果的竞争，但小米已证明的增长和战略扩张表明了其在日本市场的长期雄心。

### 案例研究：海尔/AQUA – 通过收购和双品牌战略建立信任

海尔集团 (Haier Group) 在日本的历程体现了一种以收购和审慎的品牌管理为中心的战略，以克服进入成熟家电市场的高门槛<sup>51</sup>。在2002年进入市场后，其自有品牌最初难以获得吸引力<sup>51</sup>，海尔在2011-2012年采取了关键举措，收购了日本知名但陷入困境的本土企业三洋电机 (Sanyo Electric) 的白色家电 (洗衣机和冰箱) 业务<sup>51</sup>。

这次收购为海尔提供了即时的市场准入、已建立 (尽管在下滑) 的市场份额、本土制造能力<sup>53</sup>、研发设施<sup>53</sup>，以及至关重要的、被认可的品牌<sup>51</sup>。海尔实施了“双品牌战略”<sup>51</sup>。它继续以海尔品牌销售产品，利用集团的全球资源，可能瞄准更注重价值的细分市场<sup>52</sup>。同时，它推出了源自三洋资产的 **AQUA** 品牌，将其定位为专注于日本品质、在本地磨练的先进技术和独特设计理念的高端产品，有效地保留了三洋的基因，以迎合日本消费者对国产品质和创新的偏好<sup>51</sup>。AQUA 品牌的目标是重视生活品质的中高收入家庭<sup>54</sup>。

海尔在日本 (大阪) 设立了亚洲总部和研发中心 (东京、京都、熊谷)，以强调其对本地化的承诺以及对日本消费者特定需求和高标准的理解<sup>53</sup>。这种本地化的存在使海尔日本能够开发专门针对市场的产品，例如为较小居住空间设计的冰箱<sup>53</sup>。公司强调适应日本文化和生活方式<sup>53</sup>。海尔日本宣布进入“第三次创业”阶段，旨在通过与合作伙伴公司的合作，转变为“生态系统品牌”，进一步融入当地商业环境<sup>56</sup>。

虽然海尔最初的市场份额很小<sup>51</sup>，但收购三洋显著提升了其市场地位<sup>51</sup>。海尔稳步增长，近年来在日本每年出货超过200万台白色家电，到2021年累计出货量超过2300万台<sup>52</sup>。尽管有消息称海尔和AQUA品牌在日本拥有最大的市场份额<sup>58</sup>，但海尔日本自身承认其尚未达到第一，并继续朝着这个目标努力，这突显了松下、日立和夏普等竞争对手的持续实力<sup>51</sup>。

海尔的经验表明，在拥有强大现有企业和高消费者信任壁垒的行业中，收购本土实体可能是一种有效但资本密集的战略。它提供了即时的基础设施、品牌认知度和建立信誉的平台。随后的双品牌战略允许进行细致的市场细分，而对本地研发和运营的持续投资则表明了赢得挑剔的日本消费者所必需的长期承诺。

### 其他企业的启示 (例如，携程 Ctrip)

携程集团日本公司 (隶属于 Trip.com 集团) 提供了另一种成功的进入模式，最初专注于一个特定的跨境细分市场：访问日本的中国游客<sup>59</sup>。携程日本成立于2014年，并于2017年扩大规模，通过满足这一庞大入境游客群体的需求来建立业务<sup>59</sup>。

他们的策略包括与包括地方政府和住宿设施在内的日本当地实体紧密合作，以获取旅游资源并提供量身定制的套餐<sup>59</sup>。他们解决了游客和当地企业的主要痛点。对于游客，他们通过其平台提供了熟悉且灵活的支付选项 (包括虚拟卡) 和全面的旅行服务<sup>59</sup>。对于缺乏中文能

力的日本酒店和设施，携程提供了呼叫中心支持，使这些当地企业更容易与携程合作并服务中国客人<sup>59</sup>。他们还利用微信和微博等中国社交媒体平台进行推广<sup>59</sup>。

这种方法使携程能够积累重要的运营经验，建立本地合作伙伴关系，并通过利用其来自中国的现有客户群来创造收入。虽然携程已表示有志于吸引日本客户并通过Trip.com建立全球品牌形象，但其最初的成功牢固地建立在有效服务于中国游客在日本的特定需求之上<sup>59</sup>。这表明，专注于一个明确定义的跨境细分市场可以是一种可行且风险较低的进入策略，为未来可能扩展到更广泛的国内市场奠定基础。

**成功的综合因素与策略**

中国公司在日本取得成功的不同经验揭示了几个反复出现的战略主题，以及公司特定的方法。虽然没有单一的公式能保证成功，但理解这些模式为企业家提供了一个有价值的框架。

**表1: 中国企业在日本的关键成功策略**

策略/因素	描述	安克	泡泡玛特	比亚迪	小米	海尔	携程
本地化 (Localization)	使产品、营销、服务和运营适应日本的文化规范和消费者期望	✓	✓	✓	✓	✓	✓
数字战略 (Digital Strategy)	利用电子商务、数字营销、在线社群建设	✓	✓		✓		✓
品牌/IP (Branding / IP)	建立强大的品牌形象，开发独特的IP，战略性品牌定位（包括双品牌）	✓	✓	✓	✓	✓	✓
定价策略 (Pricing)	精心定位（例如，	✓	✓	✓	✓	✓	

Strategy)	优质价值、性价比、细分市场高端)						
伙伴关系 (Partnerships)	与当地经销商、供应商、服务提供商、政府、艺术家、品牌合作		✓	✓	✓	✓	✓
收购 (Acquisition)	收购已建立的本地公司以获得市场准入、品牌和基础设施					✓	
以客户为中心 (Customer Centricity)	深入理解并通过数据、反馈、细分市场专注来响应特定的客户需求	✓	✓	✓	✓	✓	✓
耐心/长远眼光 (Patience/Long View)	长期投入资源和努力, 适应挑战	✓	✓	✓	✓	✓	✓

这一综合分析强调, 尽管策略各不相同——安克的数字主导地位与海尔的收购策略——但诸如深度本地化、客户关注、战略品牌建设和长期承诺等基本原则, 是在要求严苛的日本市场取得成功的主线。

### 第三部分: 了解地形: 市场进入的主要挑战

进入日本市场对外国公司,尤其是来自中国的公司,提出了一系列独特的挑战。这些障碍涉及文化差异、监管复杂性、激烈竞争、品牌认知问题以及运营困难。

#### 弥合文化鸿沟:商业实践、消费者期望与沟通

文化错位通常构成最重大的非经济壁垒<sup>7</sup>。日本商业文化强调等级制度、集体和谐和基于共识的决策,这可能与在其他地方常见的更快、更直接的方法形成鲜明对比<sup>7</sup>。驾驭复杂的社交礼仪和商业规程对于建立关系至关重要<sup>7</sup>。

日本消费者的期望异常之高<sup>7</sup>。他们极其重视质量、耐用性、可靠性和细致的客户服务<sup>7</sup>。日本消费者往往规避风险,偏爱详细的产品信息,并重视对品牌的信任<sup>62</sup>。集体主义思维也影响着偏好,倾向于选择那些象征着群体认同而非极端独特性的产品<sup>62</sup>。这种对质量和可靠性的关注与中国等可能更看重速度和价格竞争力的市场形成对比<sup>60</sup>。仅仅提供功能上足够的产品是不够的;满足这些围绕质量和服务根深蒂固的期望,是获得长期认可的必要条件。

沟通带来了进一步的挑战。日语本身很复杂,在主要商业中心或特定行业之外,英语熟练程度可能有限<sup>7</sup>。有效的沟通需要驾驭细微差别和间接性,通常需要高质量的翻译、口译或双语员工<sup>7</sup>。因沟通中的文化差异或未满足的服务期望而产生的误解,会迅速损害关系和品牌声誉。

#### 监管环境:合规、程序与政策动态

驾驭日本的监管环境需要高度的审慎<sup>7</sup>。外国公司面临复杂的许可和审批流程、行业特定法规,以及需要持续监控频繁的法规变化<sup>7</sup>。有时环境可能缺乏透明度,使得合规变得困难<sup>7</sup>。

具体的合规风险涵盖数据安全与隐私、环境、社会和治理(ESG)标准,以及与会计、税务和审计相关的复杂财务规则等领域<sup>63</sup>。中国企业虽然通常在研发和市场扩张方面实力雄厚,但可能对这些详细的海外法律法规要求了解有限,从而产生重大风险<sup>63</sup>。此外,针对中国公司的合规检查有时会受到地缘政治因素的影响,增加了一层不可预测性<sup>63</sup>。

政策动态也带来了不确定性。日本对经济安全的关注导致了旨在加强供应链和可能审查敏感行业外国投资的措施<sup>19</sup>。政府政策的变化,例如最近修订并对比亚迪产生不利影响的电动汽车补贴政策,会显著影响企业的生存能力<sup>8</sup>。税收制度中的弱点,例如限制利用净经营亏损抵消未来利润,也可能影响财务规划<sup>61</sup>。成功管理这种环境需要专门的资源、本地法律和监管专业知识,以及积极参与以预测和适应政策变化。

#### 竞争强度:老牌企业与本土忠诚度

日本市场的特点是竞争激烈,尤其是来自根深蒂固的本土企业的竞争<sup>7</sup>。在汽车(丰田、日产、本田)、家电(松下、日立、夏普、三菱电机)和电子/智能手机(索尼、夏普,以及苹果的主导地位)等行业,本土企业占据着显著的市场份额,并受益于数十年的品牌建设和消费者信任<sup>8</sup>。

日本消费者对国产品牌表现出强烈的忠诚度,这使得进口品牌历史上难以获得可观的市场份额<sup>40</sup>。这种忠诚源于对日本制造商卓越品质、可靠性和服务的认知。

许多细分市场已经成熟且可能饱和,要求新进入者提供清晰的差异化和引人注目的独特价值主张才能脱颖而出<sup>7</sup>。在核心优势领域直接挑战日本巨头极其困难且成本高昂。成功往往取决于识别服务不足的细分市场<sup>51</sup>,提供独特的价值主张<sup>28</sup>,或采用收购本土品牌等战略手段<sup>51</sup>。

### 建立品牌信任:克服认知障碍与建立信誉

对于中国公司而言,在日本建立品牌信任需要克服超越典型市场进入挑战的特定障碍<sup>8</sup>。一些日本消费者对中国制造的产品,特别是汽车或家电等高质量商品的质量和可靠性存在根深蒂固的怀疑态度<sup>8</sup>。诸如“日本产品质量更好”之类的评论反映了这种情绪<sup>8</sup>。两国之间的历史和政治紧张关系有时会加剧这些看法<sup>8</sup>。

因此,建立信誉需要付出巨大而持续的努力。与进入其他市场相比,公司可能需要投入更多资金用于营销和品牌建设活动,正如比亚迪增加促销支出所见<sup>8</sup>。长期持续地提供可证明的高品质、可靠性和卓越的售后服务,对于消除负面刻板印象至关重要<sup>40</sup>。

建立信任的策略通常涉及融入本地元素。这可以包括聘请备受推崇的日本代言人<sup>8</sup>,与当地经销商和服务提供商广泛合作以确保可靠支持<sup>40</sup>,或收购并利用已建立的本土品牌的声誉<sup>51</sup>。在日本,品牌信任并非轻易获得,需要长期致力于透明度、质量以及专门为解决和克服先入为主观念而设计的本地化努力。

### 运营障碍:成本、分销与人才招聘

在日本设立和运营业务涉及实际挑战和潜在的高成本<sup>7</sup>。进入成本可能很高,包括办公或零售空间的高昂房地产价格(尤其是在主要城市)、产品和营销本地化的大量投资,以及技术熟练员工可能的高昂劳动力成本<sup>7</sup>。

日本的分销系统可能复杂且多层次,需要努力去了解并与分销商和传统贸易公司(*sōgō shōsha*)等关键中介建立关系<sup>7</sup>。虽然像安克最初专注于亚马逊的数字战略可以缓解其中一些复杂性,但需要实体分销的企业面临着更陡峭的学习曲线<sup>28</sup>。

人才招聘是另一个障碍。招聘高质量、技术熟练的日本员工,特别是具备强大双语能力的人才,可能既困难又竞争激烈<sup>7</sup>。外国公司还必须理解并适应当地的雇佣惯例和期望,这可能与母国市场不同,包括与日本传统(尽管在演变中)的终身雇佣制度相关的细微差别<sup>7</sup>。虽然外企有时被认为提供更注重绩效的文化,这可以吸引某些人才,但在劳动力队伍中管理文化融合需要仔细关注<sup>61</sup>。获得合适的本地人才通常对于弥合文化差距和有效管理本地运营至关重要,正如携程努力聘用日本员工所见<sup>59</sup>。审慎的财务规划、关于实体与数字存在的战略决策,以及专注的人力资源战略对于管理这些运营复杂性至关重要。

## 第四部分：识别机遇：在日本的增长路径

尽管挑战重重，但对于采取战略性方法的敏锐中国企业家来说，日本提供了重要的机遇。不断变化的国内格局、特定的消费者需求以及国家战略重点为增长创造了沃土。

### 日本不断发展的创业生态系统：支持、中心与新活力

长期以来认为日本仅由大型保守企业主导的印象正变得越来越过时<sup>65</sup>。虽然大公司仍然具有影响力，但一个更具活力的创业生态系统正在兴起，尤其是在过去十年中表现明显。中小型企业 (SME) 一直扮演着至关重要的角色，通常在专业细分市场中悄然创新<sup>65</sup>。如今，新一代更年轻、精通数字技术且通常以使命为导向的创始人正在开创事业，并得到变化的消费者态度和积极的政府政策的支持<sup>65</sup>。

认识到刺激创新、实现经济多元化和适应全球化的必要性，日本政府已实施措施以促进创业<sup>65</sup>。这些措施包括创业补贴、贷款担保、导师计划以及孵化设施的建立<sup>65</sup>。日本设定了雄心勃勃的国家目标，例如在五年内 (2022-2027年) 将初创企业数量增加十倍 (从1万家增至10万家)，并大幅增加对初创企业的年度投资 (达到10万亿日元)，立志成为亚洲领先的创业中心<sup>62</sup>。

这种支持性环境反映在东京、大阪和福冈等主要城市的实体创业中心——孵化器、加速器和联合办公空间——的增长上<sup>65</sup>。这些中心促进了人脉拓展、思想交流和接触投资者的机会，创造了一个更具可见性和协作性的创业社区<sup>65</sup>。这些中心内的企业家通常拥有更全球化的思维方式，能够熟练使用英语沟通，并渴望学习国际最佳实践<sup>65</sup>。这个蓬勃发展的生态系统不仅为中国公司直接进入市场提供了机会，也为潜在的合作、投资或收购创新的日本初创企业提供了可能。

### 瞄准利基市场和专业化需求

鉴于大众市场中老牌企业的激烈竞争，利基策略在日本可能非常有效<sup>66</sup>。中小型企业，无论是国内还是国外的，都可以通过专注于市场上特定、可瞄准的细分领域，满足目前未被充分满足的特定客户需求来取得成功<sup>65</sup>。这种方法可以实现更大的差异化，可能带来更高的利润率 (因为客户可能愿意为专业解决方案支付溢价)，并避免与市场巨头进行直接、代价高昂的对抗<sup>66</sup>。

识别此类利基市场需要仔细的市场调研，以了解现有产品未能满足的特定需求<sup>66</sup>。例如，海尔早期的成功部分归因于销售当时日本主要制造商并未广泛提供的小型冰箱和洗衣机<sup>51</sup>。以欣赏高品质、精湛工艺以及提供独特感官或功能体验的产品而闻名的日本市场<sup>67</sup>，可能对专业化、精心制作的商品持接受态度。提供在质量、独特设计或专业功能方面表现出色的产品，而不仅仅是在价格上竞争的中国企业家，可能会在特定的利基市场找到接受的受众。

### 理解关键消费群体

日本消费市场并非铁板一块；不同的细分群体拥有独特的需求、价值观和购买行为<sup>68</sup>。有效

地瞄准这些细分市场需要量身定制的策略：

- **老龄化人口**：作为世界上老龄化速度最快的社会之一，日本在服务老年人的行业中提供了巨大的机遇。这包括医疗保健产品和服务、药品、辅助技术、适老化家居改造、金融规划服务以及提供健康益处的功能性食品或糖果(例如，钙强化、富含维生素的)<sup>62</sup>。针对这一群体的营销需要建立信任并强调安全性、舒适性和易用性<sup>68</sup>。
- **千禧一代工作者**：这个数字原生代重视工作与生活的平衡、个性和体验。机遇存在于科技产品、符合多样化工作风格的时尚、健康产品和服务(应用程序、家庭健身)以及允许个性化和定制化的产品<sup>68</sup>。有效的互动需要强大的数字营销策略(社交媒体、影响者、内容营销)，强调真实性和价值<sup>68</sup>。
- **奢侈品牌爱好者**：由寻求品质、独特性和地位的富裕人士组成，这一群体推动了对高端时尚、配饰、汽车、美食和独特体验(如专属旅行或餐饮)的需求<sup>68</sup>。成功需要复杂的营销、限量版产品、仅限邀请的活动以及无可挑剔的个性化客户服务<sup>68</sup>。
- **具有环保意识的消费者**：日益增长的环境意识推动了对可持续产品、有机食品、环保交通工具(电动汽车、混合动力汽车)以及在采购和生产实践中表现出透明度的品牌的需求<sup>68</sup>。拥有真正绿色资质和环保创新的公司可以抓住这个日益具有影响力的细分市场<sup>2</sup>。
- **动漫和游戏迷**：日本是全球动漫和游戏文化的中心，为相关商品(收藏品、服装、手办)、游戏和活动提供了一个庞大且高度参与的市场<sup>62</sup>。泡泡玛特的成功利用了相关的收藏家文化<sup>32</sup>。
- **送礼文化**：送礼深深植根于日本的社会和商业习俗中，远不止于重大节日，还包括婚礼、周年纪念和表达感谢等场合<sup>7</sup>。这为高档、手工制作和包装精美的商品创造了全年的机会，尤其是在糖果点心类别<sup>67</sup>。

理解这些多样化的细分市场使中国企业家能够超越笼统的概括，开发出更有针对性的产品和营销活动，从而更有效地与特定的日本消费群体产生共鸣。

特定行业的潜力：与国家优先事项和优势相结合

机遇也来自于将商业战略与日本的国家优先事项相结合，并利用其固有的优势：

- **数字化转型(DX)**：日本正积极推动各行业的数字化，特别是在制造业领域，推动“工业4.0”和“互联工业”<sup>2</sup>。这涉及整合人工智能(AI)、物联网(IoT)、机器人技术、大数据和数字孪生技术，以提高效率并创造新价值<sup>2</sup>。同时也在更广泛地推动智慧城市和数字基础设施建设<sup>66</sup>。这为提供尖端数字解决方案、自动化技术以及与这些举措相关的软件的公司创造了重大机遇<sup>2</sup>。
- **绿色技术与ESG**：凭借到2050年实现碳中和、到2030年将可再生能源使用量翻一番等雄心勃勃的目标，日本正大力投资于绿色增长<sup>62</sup>。政府的“绿色增长战略”支持可再生能源、能源效率、可持续材料和循环经济模式等领域的发展<sup>2</sup>。这为拥有创新绿色技术、可持续产品以及ESG实践专业知识的公司打开了大门<sup>2</sup>。
- **健康科技与老年护理**：受老龄化人口驱动，对健康科技、医疗器械、药品和老年护理服

务的创新需求强劲<sup>62</sup>。

- 电子商务：作为世界第三大电子商务市场，日本为在线零售提供了巨大的潜力<sup>62</sup>。高互联网普及率、具备强大购买力的精通技术的消费者以及高城市密度创造了有利的环境<sup>62</sup>。直接面向消费者 (D2C) 的品牌、利用乐天和亚马逊日本等主要平台以及创新在线客户体验都存在机遇<sup>67</sup>。安克的成功就建立在这个基础上<sup>28</sup>。
- 先进零部件与材料：鉴于日本在高科技制造方面的实力及其在半导体设备和材料领域的主导地位<sup>4</sup>，中国公司有机会向这些复杂的供应链提供专业化的零部件或材料，可能通过合作伙伴关系或利用日本的研究 (R&D) 生态系统<sup>4</sup>。
- 旅游业：随着疫情后的重新开放和政府提振旅游业的努力，相关行业提供了增长潜力<sup>62</sup>。无论是通过服务<sup>59</sup> 还是专业化产品<sup>67</sup> 来满足游客需求的企业，都可以利用这一趋势。

通过与这些关键行业和趋势保持一致，中国企业家可以进入日本战略重点领域，有可能受益于政府支持并满足明确识别的市场需求。

## 第五部分：规划路线：给中国企业家的战略建议

成功进入并在日本市场蓬勃发展需要一种深思熟虑、细致入微且着眼长远的策略。基于对历史背景、成功案例、挑战和机遇的分析，以下战略建议对中国企业家至关重要：

1. 奠定基础：深入的市场调研和文化敏锐度：在投入大量资源之前，要大力投资于理解日本市场的复杂性。这包括对不同细分市场的消费者偏好、竞争对手策略、分销渠道以及至关重要的日本商业文化和礼仪进行详细分析<sup>7</sup>。避免假设在中国或其他国际市场成功的策略可以直接照搬。充分的准备对于防止因文化盲点或对市场现实的误判而导致的代价高昂的失误至关重要<sup>7</sup>。
2. 本地化的必要性：调整产品、营销和服务：仅仅翻译是不够的；深度本地化是关键。精心调整产品以满足日本在质量、可靠性、功能性以及潜在的尺寸或设计美学方面的期望<sup>7</sup>。调整营销传播以与日本文化价值观产生共鸣——通常强调可靠性、质量、安全性，并使用更间接的沟通方式<sup>7</sup>。至关重要的是，确保客户服务运营达到日本预期的高标准，因为这是建立和维持信任的主要因素<sup>7</sup>。如有必要，考虑本地化品牌元素以增强接受度<sup>7</sup>。这种对本地化的承诺是克服怀疑和建立持久关系的基础<sup>8</sup>。
3. 搭建桥梁：本地伙伴关系和网络的力量：积极寻求并培养与日本合作伙伴的关系。这可能涉及与当地分销商、零售商、专业服务提供商<sup>40</sup>、供应商，甚至通过合资或战略联盟与潜在竞争对手的合作<sup>7</sup>。与当地行业协会互动可以提供宝贵的见解和交流机会<sup>7</sup>。伙伴关系提供了宝贵的本地市场知识、进入已建立网络的途径、增强的可信度，并有助于应对复杂的分销和监管环境<sup>7</sup>。携程<sup>59</sup> 和海尔<sup>51</sup> 的成功凸显了强大本地联系的价值。
4. 质量与信任作为基石：将对高产品质量和可靠性的坚定承诺作为您产品的基石<sup>1</sup>。在所有商业实践中保持透明和道德。大力投资建立强大且响应迅速的售后服务和支持体系<sup>40</sup>。这对于满足挑剔的日本消费者的需求是不可或缺的，并且对于消除对中国产品的

潜在负面认知至关重要<sup>8</sup>。信任是缓慢赢得的，需要持续展示质量和承诺<sup>62</sup>。

5. 数字战略:电子商务、社群建设与品牌推广:利用日本高度发达的电子商务基础设施和精通数字技术的消费群体<sup>62</sup>。制定针对日本平台和消费者行为量身定制的复杂数字营销策略(例如,强调详细信息、建立信任的内容)<sup>28</sup>。利用社交媒体和在线平台,不仅用于销售,还用于建立社群、促进直接互动、收集反馈<sup>28</sup>和增强品牌忠诚度<sup>28</sup>。数字渠道可以提供更高效的市场进入途径,绕过一些传统的分销障碍<sup>28</sup>。
6. 应对复杂性:寻求法律和市场专业知识:不要低估日本法律、监管和商业环境的复杂性。在流程早期聘请经验丰富的本地法律顾问、税务顾问、市场进入顾问以及潜在的招聘专家<sup>7</sup>。利用日本贸易振兴机构(JETRO)等协助外国公司的组织提供的资源<sup>2</sup>。投资于本地专业知识对于确保合规、避免监管陷阱、理解文化细微差别以及制定有效的、与本地相关的战略至关重要<sup>7</sup>。
7. 耐心与坚持:着眼长远:进入并在日本市场取得成功通常是一场马拉松,而不是短跑。采取长远眼光,并准备好持续投入时间、资源和努力<sup>52</sup>。建立品牌认知度、赢得信任并获得显著市场份额通常需要数年甚至数十年,正如海尔的历程所示<sup>51</sup>。准备好面对最初的挑战,从挫折中学习,并根据市场反馈和不断变化的条件迭代调整策略。坚持和韧性是克服不可避免障碍的基本品质<sup>8</sup>。

## 结论:日本市场方程式

日本市场为中国企业家提供了一个引人入胜但充满挑战的前景。它是一个庞大、富裕的经济体,拥有成熟的消费者和世界一流的技术能力,尤其是在制造业和先进材料领域<sup>2</sup>。机遇众多,受到人口结构变化(老龄化人口)、不断演变的消费者偏好(数字原生代、环保意识、利基需求)、国家优先事项(数字化转型、绿色增长)以及复苏的创业生态系统的驱动<sup>62</sup>。

然而,这些机遇与重大的障碍并存。根深蒂固的本土竞争对手拥有强大的品牌忠诚度,使得市场渗透困难<sup>7</sup>。消费者对质量、服务和可靠性的期望异常之高,要求一丝不苟地关注细节<sup>7</sup>。在商业实践和沟通中驾驭复杂的文化细微差别至关重要<sup>7</sup>。此外,中国公司常常面临与品牌认知和对产品质量的怀疑相关的特定挑战,需要付出专门的努力来建立信任<sup>8</sup>。监管环境增加了另一层复杂性,要求谨慎合规并适应政策变化,包括与经济安全相关的政策<sup>7</sup>。

尽管存在这些严峻的挑战,安克、泡泡玛特、比亚迪、小米、海尔和携程等公司的成功故事表明,中国企业确实可以在日本蓬勃发展。他们的经验强调,成功不仅取决于有竞争力的产品或定价,更取决于一种战略性的、具有文化敏锐度的方法。关键要素包括深入的市场理解、产品和服务的严格本地化、建立信任的战略品牌建设、有效利用数字渠道、培养本地合作伙伴关系,以及至关重要的耐心和长期承诺。对于愿意投入必要资源、努力和文化敏感性的中国企业家来说,日本在全球最先进和最具影响力的市场之一提供了获得丰厚回报和战略增长的潜力。

## Works cited

1. Comparing the Economy Between China and Japan, accessed May 6, 2025,

- <https://drpress.org/ojs/index.php/HBEM/article/download/10649/10370/10434>
2. Overview | Manufacturing - Industries - Investing in Japan - Japan ..., accessed May 6, 2025,  
[https://www.jetro.go.jp/en/invest/attractive\\_sectors/manufacturing/overview.html](https://www.jetro.go.jp/en/invest/attractive_sectors/manufacturing/overview.html)
  3. vm.ee, accessed May 6, 2025,  
[https://vm.ee/sites/default/files/documents/2024-05/Focus%20Sector\\_Manufacturing\\_0.pdf](https://vm.ee/sites/default/files/documents/2024-05/Focus%20Sector_Manufacturing_0.pdf)
  4. 5. Japan's Strategic Comeback in the Global Chip Race 126 Japan aims to revitalize its semiconductor industry through large go, accessed May 6, 2025,  
<https://amro-asia.org/wp-content/uploads/2025/03/SI5.-Japans-Strategic-Comeback-in-the-Global-Chip-Race.pdf>
  5. China (CHN) and Japan (JPN) Trade | The Observatory of Economic ..., accessed May 6, 2025, <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/chn/partner/jpn>
  6. Japan (JPN) and China (CHN) Trade | The Observatory of Economic ..., accessed May 6, 2025, <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/jpn/partner/chn>
  7. Navigating the Maze: Top 10 Challenges Foreign Companies Face ..., accessed May 6, 2025,  
<https://onestepbeyond.co.jp/blogs/top-10-challenges-foreign-companies-face-when-entering-the-japanese-market/>
  8. BYD Faces Tough Challenges in Japan Amid Global Expansion Efforts - IndustryWired, accessed May 6, 2025,  
<https://industrywired.com/byd-faces-tough-challenges-in-japan-amid-global-expansion-efforts/>
  9. The ideological roots of technological transformation: Meiji Japan versus Imperial China, accessed May 6, 2025,  
<https://cepr.org/voxeu/columns/ideological-roots-technological-transformation-meiji-japan-versus-imperial-china>
  10. Economic history of Japan - Wikipedia, accessed May 6, 2025,  
[https://en.wikipedia.org/wiki/Economic\\_history\\_of\\_Japan](https://en.wikipedia.org/wiki/Economic_history_of_Japan)
  11. Will China's economy follow the same path as Japan's? - Bruegel, accessed May 6, 2025,  
<https://www.bruegel.org/policy-brief/will-chinas-economy-follow-same-path-japans>
  12. Section 2 Economic security and making supply chain resilient With ..., accessed May 6, 2025, <https://www.meti.go.jp/english/report/data/wp2022/pdf/2-1-2.pdf>
  13. Japan's Semiconductor Ecosystem Primed to Capitalize on Sector Growth - Newsweek, accessed May 6, 2025,  
<https://d.newsweek.com/en/file/475167/powering-progress-japans-semiconductor-ecosystem-move.pdf>
  14. Japan Semiconductor Industry-demands next innovation waves, accessed May 6, 2025,  
<https://www.the-waves.org/2023/11/13/japan-semiconductor-industry-demands-next-innovation-waves/>
  15. Japanese SMEs Are Market Leaders in Semiconductor-Related Technology, accessed May 6, 2025,

- <https://sponsored.bloomberg.com/article/japangov/japan-innovating-the-future-semiconductor-related-technology>
16. Mapping the Semiconductor Supply Chain: The Critical Role of the Indo-Pacific Region, accessed May 6, 2025, <https://www.csis.org/analysis/mapping-semiconductor-supply-chain-critical-role-indo-pacific-region>
  17. China: Trade Statistics - globalEDGE - Michigan State University, accessed May 6, 2025, <https://globaledge.msu.edu/countries/china/tradestats>
  18. China Trade Summary 2022 | WITS | Text, accessed May 6, 2025, <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/CHN/Year/LTST/Summarytext>
  19. Reinventing Japan's Economic Security: Balancing ..., accessed May 6, 2025, <https://www.nbr.org/publication/reinventing-japans-economic-security-balancing-interdependence-with-strategic-technology/>
  20. Why Japan's de-risking response to China is incoherent | Lowy Institute, accessed May 6, 2025, <https://www.lowyinstitute.org/the-interpreter/why-japan-s-de-risking-response-china-incoherent>
  21. Japan's Supply Chain Heavily Reliant on China, Especially for Laptops and Air Conditioners, accessed May 6, 2025, <https://www.emsnow.com/japans-supply-chain-heavily-reliant-on-china-especially-for-laptops-and-air-conditioners/>
  22. Japan's Reliance on Chinese Imports Nearly Doubles in Three Years - Yicai Global, accessed May 6, 2025, <https://www.yicai.com/news/japans-imports-from-china-account-for-nearly-40-of-its-total-official-report-says>
  23. [News] Japan, South Korea Reportedly Strive to Cut Dependence on China for Tech Materials - TrendForce, accessed May 6, 2025, <https://www.trendforce.com/news/2024/11/28/news-japan-south-korea-reportedly-strive-to-cut-dependence-on-china-for-tech-materials/>
  24. Japan, South Korea struggle to reduce reliance on China tech materials - Kr Asia, accessed May 6, 2025, <https://kr-asia.com/japan-south-korea-struggle-to-reduce-reliance-on-china-tech-materials>
  25. Japan's Responses to China's Supply Chain Dominance | Royal United Services Institute, accessed May 6, 2025, <https://rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/japans-responses-chinas-supply-chain-dominance>
  26. The renaissance of the Japanese semiconductor industry - Brookings Institution, accessed May 6, 2025, <https://www.brookings.edu/articles/the-renaissance-of-the-japanese-semiconductor-industry/>
  27. China Decoupling Beyond the United States: Comparing Germany, Japan, and India, accessed May 6, 2025, <https://carnegieendowment.org/research/2025/01/china-decoupling-beyond-the>

- [-united-states-comparing-germany-japan-and-india?lang=en](#)
28. Anker's Marketing Strategy Explained - Marketing Explainers, accessed May 6, 2025,  
<https://www.marketingexplainers.com/ankers-marketing-strategy-explained/>
  29. www.issplc.com, accessed May 6, 2025,  
<http://www.issplc.com/upload/pdf/2024/06/14A%20Strategic%20Study%20of%20ODigital%20Transformation%20of%20Anker%20Innovations%20in%20the%20Era%20of%20%E2%80%9CBig%20Data%E2%80%9D.pdf>
  30. Sales and Marketing Strategy of Anker – CanvasBusinessModel.com, accessed May 6, 2025,  
<https://canvasbusinessmodel.com/blogs/marketing-strategy/anker-marketing-strategy>
  31. Anker Japan enters the home battery business - ITBusinessToday, accessed May 6, 2025,  
<https://itbusinesstoday.com/industrial-tech/semiconductorandelectronics/anker-japan-enters-the-home-battery-business-and-launches-the-anker-solix-xj-series/>
  32. Cultural Capital: How Pop Mart's Trademark and IP Strategy Creates ..., accessed May 6, 2025,  
<https://www.altlegal.com/blog/cultural-capital-how-pop-marts-trademark-and-ip-strategy-creates-global-fan-culture/>
  33. www.ewadirect.com, accessed May 6, 2025,  
<https://www.ewadirect.com/proceedings/aemps/article/view/19257/pdf>
  34. www.ewadirect.com, accessed May 6, 2025,  
<https://www.ewadirect.com/proceedings/aemps/article/view/12494/pdf>
  35. drpress.org, accessed May 6, 2025,  
<https://drpress.org/ojs/index.php/EHSS/article/download/20417/19977/24901>
  36. Inside Pop Mart's Global Toy Takeover | TIME, accessed May 6, 2025,  
<https://time.com/7271656/popmart-china-blindbox-labubu-designer-toys-gen-z-luxury-industry-revenue/>
  37. BYD's Electric Empire: Record Sales and Global Ambitions - Report Linker, accessed May 6, 2025, <https://www.reportlinker.com/article/10106>
  38. BYD's strategy to overtake Tesla in EV production globally, accessed May 6, 2025,  
<https://www.automotivemanufacturingsolutions.com/electrification/from-battery-maker-to-ev-leader-byds-strategic-rise/46813.article>
  39. BYD Outsell Toyota In Japan In 2024: A Turning Point In Japan's EV Industry | EV.com, accessed May 6, 2025,  
<https://www.ev.com/news/byd-outsell-toyota-in-japan-in-2024-a-turning-point-in-japans-ev-industry>
  40. BYD making inroads into Japanese market - China Daily, accessed May 6, 2025,  
<https://www.chinadailyhk.com/hk/article/376958>
  41. BYD Faces Challenges in Japan Amid Global Expansion Push - Machine Maker, accessed May 6, 2025,  
<https://themachinemaker.com/news/byd-faces-challenges-in-japan-amid-global-expansion-push/>

42. BYD Faces Challenges in Japan Amid Global Expansion Efforts - TMTPost, accessed May 6, 2025, <https://en.tmtpost.com/news/7239002>
43. Xiaomi accelerates growth in Japan's smartphone market by opening offline stores, accessed May 6, 2025, <https://biz.chosun.com/en/en-it/2025/03/25/XBVOXZ7AQ5EL5NEUIYVZDSE25E/>
44. Xiaomi Expands in Japan with New Retail Stores - GuruFocus, accessed May 6, 2025, <https://www.gurufocus.com/news/2748194/xiaomi-expands-in-japan-with-new-retail-stores?r=4bf001661e6fdd88d0cd7a5659ff9748>
45. Xiaomi broke sales records in Japan, achieved an increase of 356% - XiaomiTime, accessed May 6, 2025, <https://xiaomitime.com/xiaomi-broke-sales-records-in-japan-achieved-an-increase-of-356-12051/>
46. Xiaomi Surges to 3rd Largest Smartphone Brand in Japan - Uniqbe, accessed May 6, 2025, <https://uniqbe.com/news/xiaomi-surges-to-3rd-largest-smartphone-brand-in-japan/>
47. Xiaomi Introduces "Smart Home" Business Model to Japan - EqualOcean, accessed May 6, 2025, <https://equalocean.com/news/2025031721417>
48. Xiaomi Opens Its First Store in Japan - EqualOcean, accessed May 6, 2025, <https://equalocean.com/news/2025032421437>
49. Xiaomi to expand presence in Japan with physical stores and IoT integration - XiaomiTime, accessed May 6, 2025, <https://xiaomitime.com/xiaomi-to-expand-presence-in-japan-with-physical-stores-and-iot-integration-19847/>
50. 2024 ANNUAL REPORT - Investor Relations | Xiaomi Corporation, accessed May 6, 2025, [https://ir.mi.com/system/files-encrypted/nasdaq\\_kms/assets/2025/04/24/5-27-15/%E8%8B%B1%E6%96%87.pdf](https://ir.mi.com/system/files-encrypted/nasdaq_kms/assets/2025/04/24/5-27-15/%E8%8B%B1%E6%96%87.pdf)
51. Beyond China: Can a New Acquisition Help Haier Crack Japan? - Knowledge at Wharton, accessed May 6, 2025, <https://knowledge.wharton.upenn.edu/article/beyond-china-can-a-new-acquisition-help-haier-crack-japan/>
52. Haier Group Japan Region - INVEST OSAKA, accessed May 6, 2025, <https://www.investosaka.jp/eng/list/00000095.html>
53. En - ハイアール日本地域, accessed May 6, 2025, <https://haier.co.jp/en/>
54. Haier Establishes Asian Headquarters in Japan as Part of Its Global Expansion Strategy, accessed May 6, 2025, <https://en.prnasia.com/releases/global/haier-establishes-asian-headquarters-in-japan-as-part-of-its-global-expansion-strategy-57069.shtml>
55. Haier Establishes Asian Headquarters in Japan as Part of Its Global Expansion Strategy, accessed May 6, 2025, <https://www.prnewswire.com/news-releases/haier-establishes-asian-headquarters-in-japan-as-part-of-its-global-expansion-strategy-139341888.html>
56. [2024.11.21] Brand ambassador contract was signed with Yuzuru Hanyu for both

- "Haier" and "AQUA" - 2024, accessed May 6, 2025,  
<https://planethanyu.com/topic/2013-20241121-brand-ambassador-contract-was-signed-with-yuzuru-hanyu-for-both-haier-and-aqua/>
57. Haier Has Ranked First in Global Retail Sales of Large Home Appliances for the 15th Time-Haier Egypt, accessed May 6, 2025,  
[https://www.haier.com/eg/about-haier/news/20240121\\_234588.shtml](https://www.haier.com/eg/about-haier/news/20240121_234588.shtml)
  58. Haier Smart Home: Pioneer of the global ecosystem brand - Fortune, accessed May 6, 2025,  
[https://brand-studio.fortune.com/haier/haier-smart-home-pioneer-of-the-global-ecosystem-brand/?prx\\_t=TvoFAAAAAAnvEQA](https://brand-studio.fortune.com/haier/haier-smart-home-pioneer-of-the-global-ecosystem-brand/?prx_t=TvoFAAAAAAnvEQA)
  59. Ctrip Group Japan | Success Stories - Why Invest - Investing in ..., accessed May 6, 2025,  
[https://www.jetro.go.jp/en/invest/investment\\_environment/success\\_stories/ctrip.html](https://www.jetro.go.jp/en/invest/investment_environment/success_stories/ctrip.html)
  60. Considering the Difference between Japanese and Chinese ..., accessed May 6, 2025,  
<https://social-bridge.net/english-column/considering-the-difference-between-japanese-and-chinese-marketing/>
  61. Expanding your business into Japan - Centuro Global, accessed May 6, 2025,  
<https://www.centuroglobal.com/article/expanding-your-business-into-japan/>
  62. Japan Market Analysis – Key Insights for 2023 - Humble Bunny, accessed May 6, 2025,  
<https://www.humblebunny.com/japan-market-analysis-key-insights-2023/>
  63. Chinese firms going global: Context, challenges & opportunities ..., accessed May 6, 2025,  
<https://www.ceibs.edu/new-papers-columns/25578>
  64. Chinese companies going global: Challenges and opportunities ..., accessed May 6, 2025,  
<https://www.chinadaily.com.cn/a/202504/15/WS67fe3350a3104d9fd381f735.html>
  65. Entrepreneurship in Japan: Breaking the Stereotypes | One Step ..., accessed May 6, 2025,  
<https://onestepbeyond.co.jp/blogs/entrepreneurship-in-japan-breaking-the-stereotypes/>
  66. The Power of Niche: How Asian Small Enterprises Are Dominating ..., accessed May 6, 2025,  
<https://aimarketingengineers.com/the-power-of-niche-how-asian-small-enterprises-are-dominating-specialized-markets/>
  67. A Deep Dive into the Confectionery Market in Japan [2025], accessed May 6, 2025,  
<https://www.gourmetpro.co/blog/confectionery-market-in-japan>
  68. Unlocking Japan's Market Potential: 5 Key Consumer Segments to ..., accessed May 6, 2025,  
<https://kadence.com/en-us/unlocking-japans-market-potential-5-key-consumer-segments-to-target-for-growth/>
  69. en.anker-in.com, accessed May 6, 2025,  
<https://en.anker-in.com/wp-content/uploads/2024/04/anker-innovations-esg-report-2023.pdf>
  70. An Analysis of Japan's Economic Development: Lessons for China - Article

Gateway, accessed May 6, 2025,

<https://articlegateway.com/index.php/JABE/article/view/7525>